

Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Pendidikan

Lilly Linne A. Kainde

Prodi Manajemen, Universitas Klabat

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi sekolah. Populasi penelitian adalah seluruh Sekolah Menengah Atas (SMA) Advent di Indonesia yang sudah terakreditasi oleh BAN (Badan Akreditasi Nasional) dan AAA (Adventist Accrediting Association). Terdapat 408 responden dari penelitian ini yang terdiri atas para guru tetap maupun honor pada 24 sekolah yang terakreditasi BAN dan AAA untuk SMA di Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode purposive sampling untuk pemilihan dan pengambilan sampel dan menggunakan data primer melalui metode survey. Dengan menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), penelitian ini mendapati bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Secara spesifik gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi sekolah, sementara gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja organisasi sekolah.

Kata Kunci: *Gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, kinerja sekolah.*

Copyright (c) 2023 Lilly Linne A. Kainde

✉ Corresponding author :
Email Address : Lilly.ws96@gmail.com

PENDAHULUAN

Sebagian besar kinerja organisasi yang berhasil disebabkan oleh kepemimpinan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh sistem manajemen yang efektif (Kotter, 1996). Darling & Box (1999) menemukan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kesuksesan kinerja organisasi.

Yukl (2001) memberikan definisi kepemimpinan sebagai suatu proses untuk mempengaruhi orang lain agar memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas tersebut dapat dilaksanakan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi usaha individu dan kolektif dalam mencapai tujuan bersama. Kemampuan seorang atasan untuk mempengaruhi perilaku bawahan dan membujuk mereka agar dengan sukarela melakukan apa yang diinginkan sebagai tujuan (Jolson, 1993).

Peran utama seorang pemimpin adalah menjadi katalis perubahan dengan tanggung jawab untuk mengartikulasikan visi organisasi dan cara mencapainya, memastikan posisi dan arah organisasi yang tepat, menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi, dan mengajak semua anggota untuk berkomitmen tinggi

(Weese, 2005). Kepemimpinan berhubungan dengan perubahan, dan alasan utama mengapa kepemimpinan menjadi sangat penting adalah karena lingkungan semakin kompetitif dan tidak stabil (Kotter, 1997).

Michalisin et al. (2007) menemukan bahwa kepemimpinan dapat mengaktifkan berbagai sumber daya dan proses utama yang penting untuk berfungsinya suatu organisasi, yang pada gilirannya akan berdampak pada kinerja organisasi.

Elenkov (2000) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja organisasi. Farell et al. (1999) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya dalam kualitas pelayanan.

Beberapa penelitian antara lain Kotter (1996), Darling & Box (1999), Fiedler (1996), Farell et al. (1999), dan Fleishman et al. (1991) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Burn (1978) dikenal sebagai orang yang pertama kali mengenalkan konsep gaya kepemimpinan yang terdiri dari dua bagian, yaitu gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan transaksional mencakup pemberian penghargaan (*reward*), manajemen aktif dengan pengecualian (*active management by exception*), serta manajemen pasif dengan pengecualian (*passive management by exception*). Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional mencakup pengaruh ideal atau karisma (*idealized influence*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), perhatian terhadap individu (*individualized consideration*), dan motivasi inspirasional (Bass & Riggio, 2006; Yukl, 2001).

Bass et al. (2003) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki pengaruh positif secara langsung terhadap kinerja organisasi atau unit yang kemudian menguraikan bahwa gaya kepemimpinan transaksional mencerminkan pendekatan yang berfokus pada hubungan *reward* dan *exchange*, sementara gaya kepemimpinan transformasional memiliki ciri-ciri pertukaran kreativitas antara pemimpin dan bawahan untuk mencapai perubahan berdasarkan visi organisasi.

Selain itu, Howell & Avolio (1993) juga menemukan adanya hubungan langsung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi.

Hingga kini, penelitian tentang dampak kepemimpinan terhadap kinerja organisasi belum memberikan hasil yang konklusif. Beberapa penelitian menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh penting dan langsung terhadap kinerja organisasi (Katz & Kahn, 1978; Elenkov & Manev, 2005). Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi peran kepemimpinan dalam kinerja organisasi (Christina, 2012).

Penelitian yang dilakukan oleh Christina (2012) menyimpulkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi, namun memiliki pengaruh melalui berbagai variabel, salah satunya adalah budaya organisasi. Selain itu, Ogbonna & Harris (2000) juga menemukan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi dimediasi oleh budaya organisasi.

Fleishman et al. (1991) melakukan klasifikasi gaya kepemimpinan menjadi dua kategori: gaya yang berfokus pada penyelesaian tugas (*task-focused*) dan gaya yang berfokus pada interaksi dan pengembangan karyawan (*person-focused*). Gaya

kepemimpinan transaksional termasuk dalam kategori yang berfokus pada penyelesaian tugas, sementara gaya kepemimpinan transformasional termasuk dalam kategori yang berfokus pada interaksi dan pengembangan karyawan. Salas et al. (1992) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan task-focused berfokus pada fasilitasi pemahaman tentang tuntutan-tuntutan tugas, prosedur operasi, dan informasi tugas lainnya. Di sisi lain, gaya kepemimpinan person-focused berfokus pada fasilitasi interaksi, struktur kognitif, dan sikap-sikap yang harus dikembangkan.

Gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi

Gaya kepemimpinan transformational memiliki ciri khas pertukaran kreatifitas antara pemimpin dan bawahan untuk mengubah organisasi berdasarkan visi yang dimiliki (Bass, 1985). Prat (2004) berpendapat bahwa pemimpin yang memiliki gaya transformational akan memiliki kesadaran terhadap lingkungan di luar organisasi serta memiliki kekuasaan dalam pengambilan keputusan untuk mengembangkan misi dan strategi organisasi. Pemimpin transformasional juga mengembangkan ukuran kinerja berdasarkan pemahaman mereka terhadap lingkungan eksternal.

Gaya kepemimpinan transformasional telah terbukti dapat meningkatkan produktivitas (Bass, 1990; Yukl, 1994), pelayanan kepada pelanggan, kualitas produk, serta inovasi produk (Bennis & Nanus, 1985; Boyatzis, 1982; Seltzer & Bass, 1990), dan penjualan (Hater & Bass, 1988). Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional juga berkontribusi pada peningkatan harga saham dan membantu organisasi mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi (Bass, 1985; Burns, 1978) serta meningkatkan aktivitas penelitian dan pengembangan (R & D) (Bass & Avolio, 1993; Keller, 1995).

Kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kesadaran bawahan terhadap berbagai tujuan dan visi baru yang menantang, serta mendorong mereka untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan dan merangsang intelektualitas.

Gaya kepemimpinan ini sangat penting dalam semua organisasi, termasuk di bidang pendidikan. Sudarwan & Suparno (2009) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional di organisasi sekolah akan membimbing sumber daya manusia dalam mengembangkan organisasi, visi, dan menciptakan budaya organisasi di sekolah serta mendorong seluruh elemen di sekolah untuk bekerja sama secara optimal dalam mencapai tujuan sekolah. Espinoza (2013) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik pada pengembangan kepemimpinan dan keyakinan kemampuan guru-guru dalam melakukan tugasnya baik di tingkat sekolah dasar maupun menengah.

Beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh Clover (1990), Carless (1995), Howell & Avolio (1993), Bass et al. (2003), Elenkov & Manev (2005), menemukan hubungan langsung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi atau kelompok. Berdasarkan penjelasan dan hasil penelitian empiris yang telah disebutkan sebelumnya, penelitian ini mengajukan hipotesis pertama:

H1a: Gaya kepemimpinan transformational berpengaruh terhadap kinerja organisasi sekolah.

Gaya kepemimpinan transaksional dan kinerja organisasi

Menurut pandangan Bass, B. M. (1990), gaya kepemimpinan transaksional menekankan penggunaan sistem penghargaan sebagai bentuk pertukaran untuk upaya yang dilakukan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya

kepemimpinan ini juga melibatkan pengawasan terhadap kemungkinan penyimpangan dari standar operasional yang diikuti dengan tindakan pencegahan. Selain itu, para pemimpin transaksional memberikan kesempatan bagi bawahan untuk mengambil inisiatif dalam menangani kegagalan yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Yammarino & Bass (1990) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memungkinkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan cara yang konsisten dan hanya melakukan perbaikan ketika terjadi penyimpangan dari standar yang berlaku yang dapat berdampak pada kinerja organisasi. Selain itu, Bass & Avolio (1990) juga menemukan adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja organisasi.

Gaya kepemimpinan transaksional efektif dalam membantu organisasi mencapai tujuan-tujuan jangka pendek dengan menghubungkan kinerja pekerjaan dengan penghargaan yang dihargai dan memastikan bahwa karyawan memiliki sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas (Zhu, Chew & Spengler, 2005). Selain itu, gaya kepemimpinan transaksional juga dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi (Elenkov, D.S., 2000).

Bass et al. (2003) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki dampak langsung pada kinerja unit bisnis. Kepemimpinan transaksional juga memiliki pengaruh yang signifikan pada manajemen inovasi (Elenkov & Manev, 2005).

Berdasarkan penjelasan dan hasil penelitian empiris yang telah disebutkan, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1b: Gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja organisasi sekolah.

METODOLOGI

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif kausal. Populasi penelitian adalah seluruh Sekolah Menengah Atas (SMA) Advent di Indonesia yang sudah diakreditasi oleh BAN (Badan Akreditasi Nasional) dan AAA (*Adventist Accrediting Association*) merupakan lembaga akreditasi internasional dari Amerika Serikat. Adapun jumlah sekolah yang terakreditasi BAN dan AAA untuk SMA sebanyak 24 sekolah. Responden dari penelitian ini adalah para guru tetap maupun honor. Penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* untuk pemilihan dan pengambilan sampel. Penelitian ini menggunakan data primer melalui metode survey dengan mengirimkan kuesioner melalui pos, email dan mendatangi langsung ke sekolah-sekolah.

Jumlah responden sebanyak 503 orang. Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 503, yang terkumpul kembali sebanyak 437 dan terdapat 29 kuesioner yang tidak diisi dengan lengkap menyebabkan kuesioner tidak bisa diolah. Jumlah kuesioner yang diisi oleh responden yang valid untuk diolah sebanyak 408.

Pengukuran variabel gaya kepemimpinan transformasional, transaksional mengikuti Bass (1985), Bass and Avolio (1990), Yammarino dan Bass (1990), Sadeli (2012), Christina (2012).

Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi adalah hasil akreditasi dari BAN (Badan Akreditasi Nasional). Peningkatan akreditasi dilakukan berdasarkan nilai akreditasi yang diberikan kepada sekolah. Skor akreditasi berkisar antara 56 hingga 70 akan mendapatkan peringkat C, skor antara 71 hingga 85

akan mendapatkan peringkat B, sementara skor antara 86 hingga 100 akan mendapatkan peringkat A. Penelitian ini menggunakan nilai akreditasi dari setiap sekolah, yang berkisar dari 56 hingga 100.

Jumlah responden pada peringkat nilai akreditasi rendah dan menengah (C dan B) yaitu berjumlah 129 responden (32%), sedangkan jumlah responden pada peringkat nilai akreditasi tinggi (A) berjumlah 279 responden (67%). Ini berarti sebagian besar responden mengajar disekolah dengan nilai akreditasi tinggi.

Penelitian ini menggunakan model persamaan struktural (*Structure Equation Model*) sebagai metode untuk menguji hipotesis. Metode SEM adalah metode yang tepat untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antara variabel dan menghitung kesalahan (*error*) dalam proses pengujian. Dengan menggunakan metode ini, analisis eksplanatori dan analisis konfirmatori dapat dilakukan untuk menguji atau mengonfirmasi hubungan yang telah ditetapkan sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

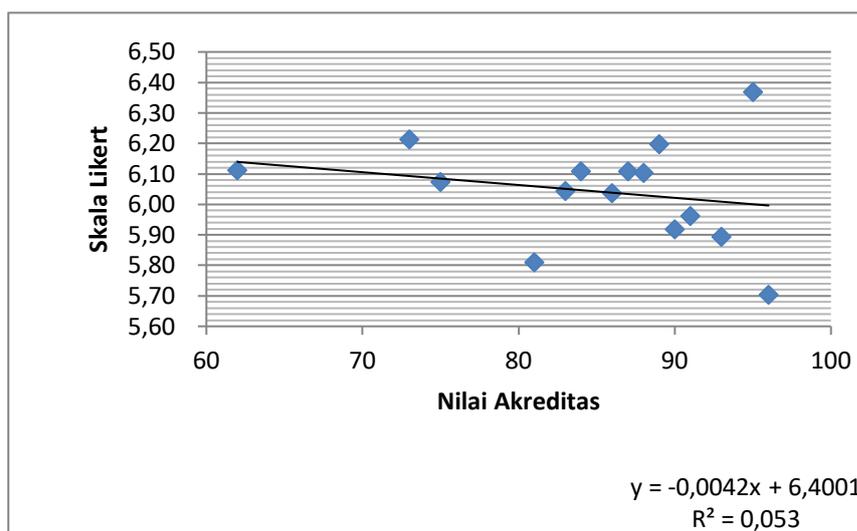
Gaya Kepemimpinan Transformatif

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki ciri khas pertukaran kreativitas antara pemimpin dan bawahan untuk mencapai perubahan berdasarkan visi organisasi (Bass, 1985). Prat (2004) berpendapat bahwa pemimpin yang bersifat transformasional akan memiliki kesadaran terhadap apa yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi serta memiliki otoritas dalam pengambilan keputusan untuk mengembangkan misi dan strategi organisasi. Pemimpin transformasional juga mengembangkan ukuran kinerja berdasarkan pemahaman mereka tentang lingkungan eksternal.

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kesadaran bawahan terhadap berbagai tujuan dan visi baru yang menantang, mendorong para pengikut untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan, dan merangsang stimulasi intelektual.

Ketika kepemimpinan transformasional lebih berfokus pada tujuan-tujuan jangka panjang dan kurang mengedepankan standarisasi, maka gaya kepemimpinan transformasional menjadi kurang relevan dalam mencapai kinerja yang bersifat jangka pendek dan terukur, seperti dalam kasus pencapaian kinerja sekolah (Akreditasi BAN). Grafik 1 menggambarkan adanya hubungan negatif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan ukuran kinerja sekolah (nilai akreditasi BAN).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa di sekolah-sekolah dengan nilai akreditasi tinggi, gaya kepemimpinan transformasional cenderung lebih rendah, sementara di sekolah-sekolah dengan nilai akreditasi rendah, gaya kepemimpinan transformasional cenderung lebih tinggi.



Grafik 1. Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Sekolah

Gaya Kepemimpinan Transaksional

Bass, B.M. (1991) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional menekankan pemenuhan standard operasional yang ada dan pengawasan terhadap kemungkinan penyimpangan dari standar operasional, diikuti dengan tindakan pencegahan. Selain itu, gaya kepemimpinan transaksional memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif menangani kegagalan yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

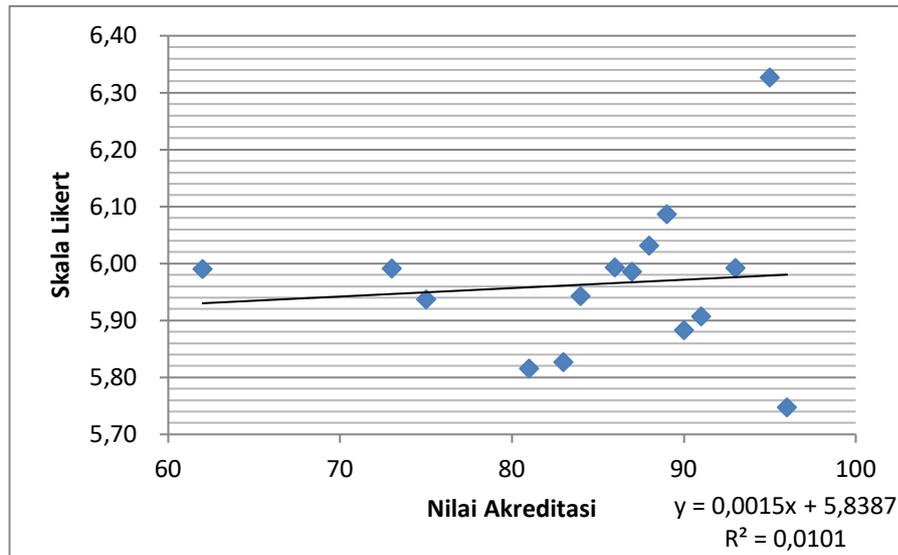
Yammarino & Bass (1990) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memungkinkan karyawan melakukan pekerjaan dengan cara yang konsisten dan hanya melakukan perbaikan ketika terjadi penyimpangan dari standar yang berlaku yang dapat berdampak pada kinerja organisasi. Menurut Zhu, Chew & Spengler (2005), gaya kepemimpinan transaksional dapat lebih efisien dalam membantu organisasi mencapai tujuan-tujuan jangka pendek. Selain itu, gaya kepemimpinan transaksional juga berkontribusi positif pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi (Elenkov, D.S., 2000).

Gaya kepemimpinan transaksional sesuai dengan lingkungan kerja pegawai atau para guru di sekolah yang melaksanakan pekerjaan dengan cara yang sama secara terus menerus, berdasarkan rencana pengajaran yang telah ditetapkan dengan sifat jangka pendek. Gaya kepemimpinan transaksional juga relevan dengan pencapaian kinerja sekolah yang dapat diukur atau terstandarisasi, seperti pada standar akreditasi BAN.

Grafik 2 menggambarkan adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan transaksional dengan ukuran kinerja (nilai akreditasi BAN) berdasarkan kecenderungan jawaban dari responden (Cenderung Setuju, Setuju, dan Sangat Setuju). Pada sekolah dengan nilai akreditasi rendah dan menengah, responden cenderung memberikan skor lebih rendah pada gaya kepemimpinan transaksional. Sedangkan pada sekolah dengan nilai akreditasi tinggi, responden cenderung memberikan skor lebih tinggi pada gaya kepemimpinan transaksional.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa di sekolah-sekolah dengan nilai akreditasi tinggi, gaya kepemimpinan transaksional cenderung lebih tinggi,

sementara di sekolah-sekolah dengan nilai akreditasi rendah, gaya kepemimpinan transaksional cenderung lebih rendah.



Grafik 2. Gaya kepemimpinan Transaksional dan Kinerja Sekolah

Analisis model struktural juga dipakai untuk menguji hipotesa penelitian. Pengujian model struktural merujuk pada criterion model fit seperti pada Tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1. Criterion model fit

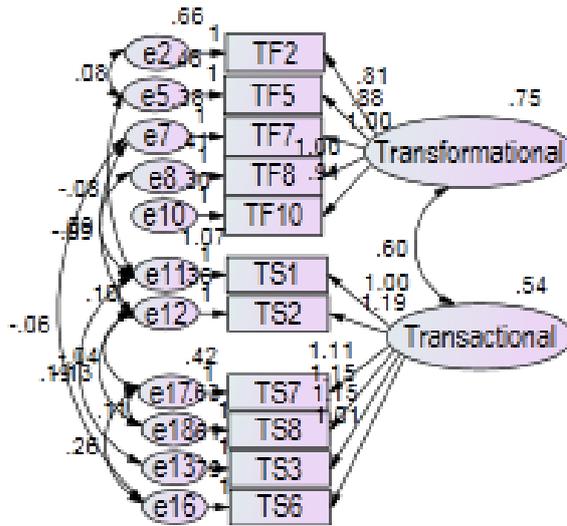
Kriteria Kesesuaian	Nilai Batas	Kriteria
CMIN/DF	< 2	Good Fit
Nilai Signifikansi	> 0.05	Good Fit
GFI	≥ 0.90	Good Fit
NFI	≥ 0.90	Good Fit
RFI	≥ 0.90	Good Fit
IFI	≥ 0.90	Good Fit
TLI	≥ 0.90	Good Fit
CFI	≥ 0.90	Good Fit
RMSEA	≤ 0.08	Good Fit
RMR	≤ 0.05	Good Fit

Sumber: Haryono, S. & Wardoyo, P. (2013)

Analisis Faktor Konfirmatori (CFA)

Setelah melakukan beberapa uji signifikansi terhadap indikator yang mencerminkan konstruk, diperoleh model *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk gaya kepemimpinan Transaksional dan Transformasional seperti yang ditampilkan dalam Gambar 1.

Beberapa kriteria kesesuaian lainnya seperti CMIN/DF, GFI, NFI, RFI, TLI, CFI, RMSEA dan RMR telah memenuhi batas nilai yang diperlukan, sehingga membuat model CFA dapat diterima.



UJI KELAYAKAN MODEL

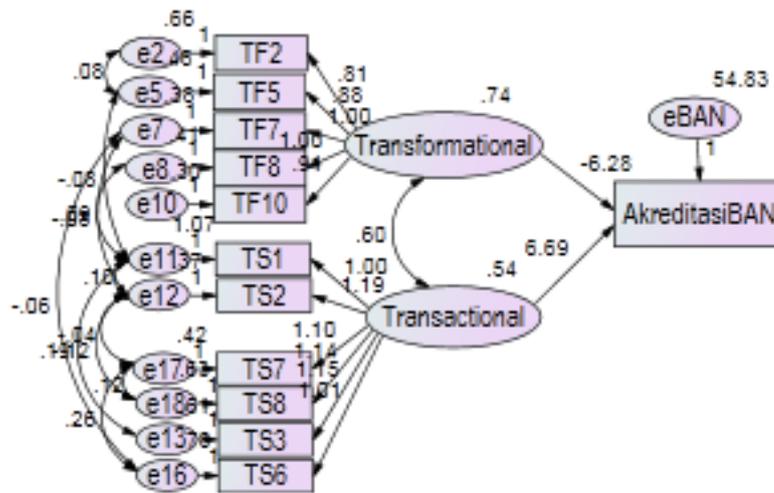
CMIN/DF	=	1.540
Probability	=	.026
GFI	=	.979
NFI	=	.982
RFI	=	.969
IFI	=	.994
TLI	=	.989
CFI	=	.994
RMSEA	=	.036
RMR	=	.024

Gambar 1. Model Confirmatory Factor Analysis (CFA)

Analisis Model Struktural

Model Struktural Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi dapat dilihat pada Gambar 2. Selain itu, beberapa kriteria kesesuaian model seperti CMIN/DF, GFI, NFI, RFI, IFI, TLI, CFI, dan RMSEA juga telah memenuhi nilai batas kesesuaian (fit), sehingga membuat model struktural ini dapat diterima.

Hasil pengukuran *Regression Weights* untuk pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:



UJI KELAYAKAN MODEL

CMIN/DF	= 1.443
Probability	= .033
GFI	= .977
NFI	= .978
RFI	= .965
IFI	= .993
TLI	= .989
CFI	= .993
RMSEA	= .033

Gambar 1. Model Struktural Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Sekolah

Berdasarkan hasil regresi sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 2, gaya kepemimpinan Transaksional memiliki pengaruh positif yang signifikan (5.630) terhadap kinerja organisasi, sementara gaya kepemimpinan Transformatif memiliki pengaruh negatif yang signifikan (-6.267) terhadap kinerja organisasi.

Temuan bahwa gaya kepemimpinan Transaksional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bass & Avolio (1990) yang menemukan adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan Transaksional dengan kinerja organisasi. Bass, B.M. (1990) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan Transaksional lebih menekankan pada pengawasan terhadap kemungkinan penyimpangan dari standar kinerja, diikuti dengan tindakan pencegahan, dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif menangani kegagalan yang dapat berdampak pada kinerja organisasi. Standar operasional yang dimaksud sesuai dengan konteks penelitian adalah pengukuran kinerja sekolah berdasarkan standard-standard penilaian dari Badan Akreditasi Nasional (BAN).

Tabel 2. Nilai Estimasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi

Variabel	Estimasi	Standard Error	p-value
Transformasional -> Kinerja Sekolah	-6.267	2.813	0.026
Transaksional -> Kinerja Sekolah	5.630	2.808	0.045

Sumber: Structure Equation Model output

Menurut Zhu, Chew & Spengler (2005), gaya kepemimpinan transaksional dapat lebih efisien dalam membantu organisasi mencapai tujuan-tujuan jangka pendek. Gaya kepemimpinan transaksional juga memberikan kontribusi positif pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi (Elenkov, D.S., 2000). Pandangan ini juga relevan dengan lingkungan kerja pegawai atau para guru di sekolah yang melaksanakan pekerjaan dengan cara yang sama secara terus menerus berdasarkan rencana pengajaran yang telah ditetapkan yang bersifat jangka pendek.

Namun, gaya kepemimpinan transformasional kurang relevan dalam mengukur kinerja berdasarkan standar yang sudah ditetapkan atau pencapaian tujuan-tujuan organisasi yang bersifat jangka pendek. Prat (2004) berpendapat bahwa pemimpin yang bersifat transformasional akan lebih fokus pada pemahaman tentang lingkungan eksternal organisasi dan memiliki otoritas dalam pengambilan keputusan untuk mengembangkan misi dan strategi organisasi yang bersifat jangka panjang. Pemimpin transformasional juga mengembangkan ukuran kinerja berdasarkan pengetahuan tentang lingkungan eksternal.

Dengan demikian hipotesis penelitian 1a dan 1b diterima, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi dengan tanda yang berbeda.

SIMPULAN

Gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua kategori, yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada pemenuhan standar operasional, membiarkan karyawan menjalankan pekerjaan dengan cara yang sama secara berulang, dan lebih efisien dalam membantu organisasi mencapai tujuan-tujuan jangka pendek. Sementara itu, kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kesadaran karyawan terhadap berbagai tujuan dan visi organisasi, membangkitkan keinginan pada pengikut untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan, dan secara bersamaan menstimulasi aspek-aspek intelektual. Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya, gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki pengaruh yang positif, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap kinerja organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki apakah gaya kepemimpinan organisasi sekolah yang dimiliki oleh GMAHK di Indonesia mempengaruhi kinerja organisasi. Hasil penelitian ini mendapati bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Secara spesifik gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi sekolah, sementara gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja organisasi sekolah. Dalam konteks organisasi pendidikan yang menitikberatkan pada pemenuhan standar operasional, memberikan kebebasan bagi karyawan untuk bekerja dengan cara yang konsisten dan menitikberatkan pada pencapaian tujuan jangka pendek, gaya kepemimpinan transaksional memiliki kemampuan yang efektif untuk mempengaruhi kinerja organisasi.

Referensi:

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press
- Bass, B.M. (1990). *Bass and Stodgill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications (3rd ed.)*. New York: Free Press
- Bass, B.M. (1991). From Transactional to Transformational Leadership. *Organizational Dynamics; Wintergo*. 18(3), 19. *Academic Journal*.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1)
- Bass, B. M., Avolio, B.J., Jung, D.I. & Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assesing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology* vol 88 no2
- Bass, B.M., & Riggio, R.E. (2006). *Transformational Leadership (2nd.ed)*. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Mahwah New Jersey
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row
- Boyatzis, R.E. (1982). *The competent manager*. New York: Wiley
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. NY: Harper & Row.
- Carless, S.A. (1995). *Transformational leadership and Australian bank managers*. Dissertation, University of Melbourne.
- Christina, Yuliana, (2012), "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Budaya, Strategi dan Sistem Akuntansi Manajemen", Disertasi - UI
- Clover, W.H. (1990). Transformational leaders: team performance, leadership ratings, and firshand impressions. In K.E., Clark & M.B. Clark (ed.). *Measure of leadership*. West Orange, NJ. Leadership Library of America
- Darling, R. J., and Box, T.M. (1999, Keys to success in the leadership of multinational corporations, 1990 through 1997. *SAM Advanced Management Journal*, 64(4)
- Elenkov, D.S. (2000). Effects of leadership on organizational performance in Russian companies. *Journal of Business Research* 55
- Elenkov, D. & Manev, I. (2005) Top Management Leadership and Influence on Innovation: The Role of Socio-Cultural Context, *Journal of Management*, 31 (3), 381-402.

- Espinoza, S. M., (2013). *The Effect of Principal's Transformational Leadership Behaviors on Teacher Leadership Development and Teacher Self Efficacy*, Dissertation, University of Texas Pan-American.
- Farrell, A.M., Souchon, A.L., and Durden, G.R (1999) *A Model of Transactional and Transformational Leadership for Services Personnel*, Australia-New Zealand Marketing Academy Conference (ANZMAC), 28 November-01 December 1999, Sydney, Australia.
- Fleishman, E. A., Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Levin, K. Y., Korotkin, A. L., & Hein, M. B. (1991). "Taxonomic Efforts in the Description of Leader Behaviour: A Synthesis and Functional Interpretation", *Leadership Quarterly*, 2 (4).
- Haryono, S. & Wardoyo, P. (2013). *Structural Equation Modeling*. PT Intermedia Personalia Utama
- Hater, J., & Bass, B.M. (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73(4)
- Howell, J. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, 891-902
- Katz, D., & Kahn, R.L. 1978, *The social psychology of organizations* (2nd ed.), New York: Wiley
- Keller, R.T. (1995). Transformational leaders make a difference. *Research Technology Management*, 38(30),
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*, Harvard Business School Press
- Michalisin, M.D., Karau, S.J. & Tangpong, C. (2007). Leadership's activation of team cohesion as a strategic asset: An empirical Simulation *Journal of Business Strategies*, 24(1)
- Ogbonna, E and Harris, L.C. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies. *The International Journal of Human Resource Management* 11:4
- Pratt, Z. L. (2004). *An investigation of the relationship between external environment, mission and strategy, leadership, organizational culture, and performance*. Dissertation, Michigan State University

- Salas, E., Dickenson, T. L., Converse, S. A., & Tannenbaum, S. I. (1992). Toward an understanding of team performance and training.
- Sudarwan, D.& Suparno. (2009). Manajemen dan kepemimpinan transformasional kekepalasekolahan. PT Rineka Cipta, Jakarta
- Seltzer, J. & Bass, B.M. (1990). Transformational leadership: Beyond initiation and consideration, *Journal of Management*, 16(4).
- Yammarino, F.J., Bass B.M (1990), Long term forecasting of transformational leadership and its effect among naval officers. NJ: leadership library of America
- Yukl, G.A. (1994). *Leadership in organizations* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Yukl, G.A. (2001). *Leadership in organizations* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall
- Weese, S.H. (2005). When leadership matters: the leadership gap in financial services. *Journal of Financial Service Professionals*. 59(6)
- Zhu, W., Chew, I. K. h. & Spangler, W. D. (2005). CEO Transformational Leadership & Organizational Outcomes: The Mediating Role of Human-Capital-Enhancing Human Resource Management. *The Leadership Quarterly*, 16(1)