

Manajemen Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan

M. Miftah Alfiani¹ & Yayuk Fauziah²
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
¹alfianmiftah35@gmail.com
²yayuk_fauziah@yahoo.com

Abstract

This study aims to determine the effect of transformational leadership management on the performance of educators and education personnel. Many things are related in order to support the success of an Islamic educational institution, one of which concerns the style displayed by the figure of the leader or the pattern of behavior that he displays in leading. In general leadership style there are two leadership styles namely task oriented style (task oriented), and member oriented style (employee-oriented). In subsequent developments along with social changes the model and style of leadership underwent a change in the style of transactional leadership, transformational leadership, and vision leadership. This research uses a descriptive quantitative approach. Data from this study were obtained from the school principal, board of teachers and other school staff at SMP Muhammadiyah 2 Taman. Data collected by observation, interview and documentation. The data analysis technique used is descriptive - qualitative. The results of the study indicate that transformational leadership management is able to improve the quality of the performance of educators and education personnel in SMP Muhammadiyah 2 Taman.

Keywords: *Transformational Leadership, Teacher Performance and Education Personnel*

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah adakah pengaruh manajemen kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Banyak hal yang terkait dalam rangka menunjang keberhasilan sebuah institusi pendidikan Islam salah satunya menyangkut dengan gaya yang ditampilkan oleh sosok pemimpin atau pola perilaku yang ditampilkannya dalam memimpin. Secara umum terdapat dua gaya atau model kepemimpinan yaitu model kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*task oriented*), dan model kepemimpinan yang berorientasi pada anggota (*employee-oriented*). Selanjutnya pada perkembangan berikutnya yang diikuti terjadinya perubahan sosial model dan gaya kepemimpinan mengalami perubahan yaitu gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan visioner. Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif deskriptif. Data dari penelitian ini diperoleh dari kepala sekolah, dewan guru dan karyawan sekolah lainnya di di SMP Muhammadiyah 2 Taman. Data dikumpulkan dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif – kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kepemimpinan transformasional

mampu meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 2 Taman.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Pendidik dan tenaga Kependidikan

PENDAHULUAN

Berbicara mengenai leadership atau kepemimpinan lembaga pendidikan Islam adalah suatu tema diskusi yang menarik dan penting dalam keberlangsungan suatu institusi pendidikan. Kenapa demikian karena salah satu faktor yang menentukan baik dan buruknya suatu organisasi adalah kepemimpinan. Untuk membangun organisasi yang paling penting adalah karakter pemimpinnya, sebagaimana yang telah dibuktikan dari berbagai hasil penelitian. Salah satu hasil penelitian dari Covey bahwa 90 persen kegagalan dari sebuah kepemimpinan adalah kegagalan yang diakibatkan oleh karakter pemimpinnya. Selanjutnya, kualitas sebuah kepemimpinan akan sangat menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Karena dengan didukung sebuah kepemimpinan yang berkualitas maka akan berpengaruh positif pada organisasi tersebut diantaranya mampu meningkatkan kinerja, meningkatnya pengetahuan dan bahkan mampu meningkatkan kompetensi dan motivasi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Sebenarnya banyak hal yang terkait dalam rangka menunjang keberhasilan sebuah institusi pendidikan Islam salah satunya menyangkut dengan gaya yang ditampilkan oleh sosok pemimpin atau pola perilaku yang ditampilkannya dalam memimpin. Secara umum gaya kepemimpinan terdapat dua model dan gaya kepemimpinan sebagaimana yang sudah dijelaskan diatas yaitu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (task oriented), dan yang berorientasi pada anggota (employee-oriented).

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini bersifat penelitian deskriptif kualitatif dimana penelitian ini dilaksanakan secara riil berdasarkan fakta di lapangan (*field research*). Dengan demikian penelitian ini akan meneliti serta mendeskripsikan data-data yang ada sesuai dengan tujuan dari penelitian ini. Penelitian ini digunakan dengan maksud adalah untuk menemukan kenyataan sesungguhnya yang terdapat dalam data, membuat peneliti menjadi lebih leluasa dalam menganalisis data dan dapat menemukan pengaruh manajemen kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan baik secara eksplisit sebagai bagian dari analitik maupun secara implisit.

Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi yang seterusnya dianalisis dengan caradeskriptif analisis dengan menggunakan metode induktif. *Observasi* dilakakukan sejak pra-penelitian dan selama proses penelitian berlangsung yang dibantu dengan fieldnote dan observation checklist untuk mengetahui kondisi lingkungan dan kegiatan yang dilakukan dalam mengungkap pengaruh manajemen kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja pendidikan dan tenaga kependidikan. *Proses wawancara* dilaksanakan dengan cara tatap muka secara langsung antara peneliti dengan informan. *Dokumentasi* dilaksanakan untuk memperoleh data kebijakan terkait dengan manajemen kepemimpinan transformasional.

Manajemen Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Manajemen Kepemimpinan Transformasional

Istilah manajemen seringkali diartikan sebagai ilmu dan kiat serta profesi. Jadi salah satu bidang keilmuan yang berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama untuk mencapai tujuan sebuah organisasi secara sistematis disebut Manajemen.¹

¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*.(Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 1999), h.1

Pencapaian tujuan organisasi dilaksanakan dengan cara pengelolaan fungsi-fungsi diantaranya perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia atau kepegawaian (staffing), pengarahan dan kepemimpinan (leading), dan pengawasan (controlling).²

Menurut pendapat Thoha, bahwa manajemen dapat diartikan sebagai “suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha orang lain. Sedangkan menurut Martoyi manajemen adalah usaha untuk menentukan, menginteraksikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi - fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan dan kepemimpinan serta pengawasan.³

Terkait dengan konsep manajemen tersebut Al-Qur'an memang tidak secara riil menerangkannya tetapi secara implisit anjuran tentang betapa pentingnya proses manajemen dalam hidup sebagaimana dijelaskan dalam Qs. Al-Hasyr : 18 Pada ayat tersebut menjelaskan tentang bahwa setiap muslim selalu bertaqwa kepada Allah SWT. dan selalu memperhatikan perbuatan apa yang telah dilakukannya dan akan selalu dipertanggungjawabkan di akhirat apalagi bagi seorang pemimpin karena pada hakikatnya Allah maha mengetahui setiap yang diperbuat oleh manusia. Ayat diatas menjadi inspirasi bagi siapapun bahwa menyusun sebuah perencanaan merupakan landasan bagi motivasi manusia, serta merupakan suatu kesadaran untuk berkarya dalam arti tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran mencapai tujuan yang diinginkan.

Sebagaimana At-Thabary, memberi makna memperhatikan apa yang diperbuatnya untuk hari mendatang adalah beraktivitas dengan keimanan yang benar, oleh karena itu semua aktivitas yang didasarkan pada niat yang baik dengan keimanan yang benar, karena substansinya setiap manusia itu adalah manajer bagi kehidupannya sendiri.⁴ Menurut Winardi bahwa unsur-unsur manajemen itu meliputi Men, Money, Materials, Teachers, Methods and Students. Diantara seluruh komponen tersebut, manusia merupakan unsur yang paling utama dan penting di dalam proses

² Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Cet.1 (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 156

³ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPPFE, 1980), h. 3.

⁴ Ibn Jarir Tabariy, *Jami'u Al-Bayan fi Ta'wili Al-Quran*. (Mesir: Mustafaal-Baby Al Halaby, 1968), Juz. 12, h. 49

manajemen, sebab adanya manajemen karena terdapat dua orang atau lebih yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.⁵

Sedangkan fungsi manajemen meliputi itu adalah sebagai berikut: *Perencanaan (Planning)* Perencanaan dapat difahami sebagai penentuan suatu tindakan yang diinginkan guna mencapai tujuan. Oleh karena itu dalam konteks pembelajaran maka perencanaan itu terkait erat dengan tujuan pembelajaran sesuai dengan visi dan misi sekolah khususnya pembelajaran yang bersifat aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan.

Pengorganisasian (organizing) merupakan proses bagaimana menentukan dan mengatur strategi serta taktik yang telah ditetapkan dalam perencanaan kemudian didesain dalam sebuah organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan organisasi yang kondusif, serta dapat memastikan bahwa semua komponen yang terlibat dalam organisasi tersebut dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan untuk mengatur serta menghubungkan sumber-sumber belajar, sehingga dapat mewujudkan apa yang menjadi tujuan belajar dengan cara yang lebih efektif, efisien, dan ekonomis dalam pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan

Pergerakan (Actuating) adalah usaha atau tindakan yang dilakukan oleh pimpinan dalam rangka untuk menumbuhkan kemauan dan membuat bawahan mengetahui serta mengerti pekerjaannya sehingga memunculkan kesadaran untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. *Mengevaluasi (Evaluating)*. Evaluasi dalam sebuah pembelajaran dapat dijadikan motivasi dan menstimulasikan guru dan peserta didik sehingga dapat mewujudkan tujuan yaitu prestasi belajar yang baik. Dan yang terakhir adalah *Pengawasan (controlling)* yang memiliki fungsi atau tugas dari pimpinan untuk melihat dan mengawasi sejauhmana program yang telah ditetapkan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan bersikap tegas dalam melaksanakan program selanjutnya.⁶

2. Perspektif tentang Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris "Leadership" secara umum diartikan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia karena mempunyai kepentingan yang sama. Kepemimpinan merupakan aspek yang sangat

⁵ Winardi, *Asas-asas Manajemen* (Bandung: Penerbit Alumni, 1983), h.16.

⁶ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, Cet.1* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 160

urgen dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, hal ini karena kepemimpinan menyangkut perilaku seorang pemimpin dalam rangka memengaruhi para pegawai atau karyawannya, sehingga para pegawai mau bekerja sama dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.⁷

Kepemimpinan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah menyangkut perihal pemimpin atau cara seseorang memimpin. Kepemimpinan bisa diartikan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan bawahan dalam melakukan pekerjaan sebagaimana yang telah ditugaskan kepadanya. Kepemimpinan adalah salah satu unsur yang paling penting bagi seorang pemimpin, oleh karenanya seorang pemimpin harus mampu berperan sebagai organisator bagi kelompoknya dengan harapan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan dapat pula didefinisikan sebagai suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi sebuah kegiatan yang berkaitan dengan pemberian tugas pegawai atau karyawan perusahaan dalam rangka untuk mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan. Sedangkan kepemimpinan Islam mempunyai pengertian yaitu cara memimpin, mengatur, mengarahkan umat Islam atau rakyat sesuai dengan ketentuan syariat Islam.⁸

Di dalam perusahaan ada yang disebut dengan budaya perusahaan (the corporate culture), dimana model atau gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat menentukan arah dan bentuk manajemen sebuah perusahaan atau organisasi guna mengantarkan perusahaan atau organisasi mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk mencapai sebuah keberhasilan dalam menjalankan perusahaan serta untuk mencapai target dan tujuannya, maka yang dibutuhkan tidak hanya prosedur, peraturan, standar operasi dan sumber daya manusia atau infrastruktur yang dimiliki oleh perusahaan. Namun demikian model atau gaya kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin juga akan membawa pengaruh dalam menentukan kinerja perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuannya.⁹

Berapa banyak perusahaan yang bangkit, setelah memiliki manajemen kepemimpinan yang hebat, dan ada banyak pula perusahaan yang bangkrut, karena

⁷ Trianasari, Y. 2005. Hubungan Antar Persepsi Terhadap Insentif dan Lingkungan Kerja dengan Loyalitas Kerja. Surakarta : Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.

⁸ Wibowo. 2013. Perilaku Dalam Organisasi. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

⁹ Safaria, Triantoro. 2004. Kepemimpinan. Yogyakarta : Graha Ilmu

ditinggalkan oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan adalah sebuah proses bagaimana untuk mempengaruhi pengikutnya dalam mencapai tujuan organisasi, bagaimana memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan, bagaimana cara mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Maka seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk mengarahkan dan memimpin sebuah perusahaan atau organisasi agar lebih maju untuk meraih tujuan yang diharapkan bersama.

Kepemimpinan dalam pengertiannya dipahami bahwa kepemimpinan sebagai sebuah kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang yang dipimpinnya dan sebagai alat dan sarana, atau proses/cara untuk mempengaruhi orang agar bersedia melakukan sesuatu kegiatan dengan ikhlas. Untuk mewujudkan hal itu seorang tidaklah mungkin tanpa adanya hubungan atau interaksi sosial baik dengan orang yang dipimpinnya. Sehingga, mereka akan bekerja sama dengan baik seperti halnya sebuah tim yang kompak dan solid untuk mewujudkan cita-cita bersama. Keberadaan seorang pemimpin sebuah sangat dibutuhkan perusahaan atau organisasi dan demikian juga keberadaan mereka (bawahan/karyawan) tidak bisa dipisahkan.¹⁰

Oleh sebab itu kepemimpinan pada hakekatnya adalah:

- a. Proses atau cara mempengaruhi atau seorang pemimpin memberikan contoh kepada pengikutnya dalam rangka untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi.
- b. Kepemimpinan dapat juga diartikan Seni untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain yaitu dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan serta kerja sama dalam upaya untuk mencapai tujuan bersama.
- c. Atau kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- d. Dengan kata lain kemampuan untuk mempengaruhi seseorang atau suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

¹⁰ Safaria, Triantoro. 2004. Kepemimpinan. Yogyakarta : Graha Ilmu

Dari berbagai definisi di atas menghasilkan pengertian bahwa pada proses tersebut terdapat interaksi untuk saling mempengaruhi antara pemimpin dan anggota, hal itu memiliki arti bahwa diantara keduanya saling mempengaruhi. Artinya, seorang pemimpin bukanlah satu-satunya unsur yang dapat memberikan pengaruh kepada anggotanya. Akan tetapi, anggota juga berperan dalam memberikan pengaruh, dan berinteraksi dengan keinginan serta keyakinan mereka untuk mencapai tujuan bersama.

Keberadaan seorang pemimpin harus disadari merupakan bagian dari anggotanya, yang di dalamnya terdapat kerja sama saling untuk berkontribusi, tukar pendapat dan pengalaman, serta bersama-sama berusaha untuk mewujudkan yang menjadi tujuan bersama dengan mengerjakan kebajikan. Di dalam Al-Quran juga memberikan penjelasan tentang peranan seorang pemimpin bahwa menjadi seorang pemimpin itu harus mengerjakan kebaikan, sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-qur'an surat Al Anbiya ayat 73 yang menjelaskan bahwa pemimpin harus mampu memberikan petunjuk kepada kebajikan dan selalu dapat memberikan contoh yang baik (*uswatun hasanah*) terutama hal-hal yang prinsip diataranya mendirikan sholat, melaksanakan puasa, menunaikan zakat dan juga menjaga integritas diantaranya kejujuran, kedisiplinan, tanggungjawab dan lain-lain. Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang menggerakkan berbagai sumber daya baik institusional, politis, psikologis dan sumber lain dalam rangka untuk membangkitkan, melibatkan dan memotivasi. Pemimpin transformasional adalah seseorang pemimpin mampu yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi. Kepemimpinan transformasional adalah salah satu jenis gaya kepemimpinan yang mengarah menuju pada perubahan positif kepada mereka yang mengikuti (pengikutnya). Pemimpin transformasional umumnya dalam bekerja bersifat energik, antusias dan bergairah.

Para pemimpin tidak hanya fokus dala keterlibatan dirinya dalam proses tetapi juga turut serta membantu kepada anggotanya agar menjadi berhasil. Kepemimpinan Transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang bertujuan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan,

dan hormat terhadap pemimpin, terus memberikan motivasi bawahannya untuk melakukan sesuatu yang melebihi dari harapan mereka sendiri.

Menurut Danim (2004:54), kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam melakukan pekerjaan dengan dan/atau melalui orang lain dengan cara mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

3. Sejarah Kepemimpinan Transformasional

Pada awalnya konsep kepemimpinan transformasional ini diperkenalkan oleh awalnya diperkenalkan James MacGregor Burns oleh seorang ahli kepemimpinan dan juga seorang penulis biografi presiden. Menurut Burns, kepemimpinan transformasional dapat dilihat ketika para pemimpin dan pengikut bekerja sama untuk keduanya untuk bias saling meningkatkan moral dan motivasi melalui kekuatan visi dan kepribadian mereka, pemimpin transformasional mampu menjadi inspirasi bagi pengikutnya untuk merubah persepsi harapan, dan motivasi untuk melakukan pekerjaan menuju tujuan cita-cita bersama. Kemudian, seorang peneliti bernama Bernard M. Bass menerapkan ide Burn ini untuk dikembangkan dengan apa yang sekarang disebut sebagai Bass teori kepemimpinan Transformasional.

Menurut Bass kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan berdasarkan dampak yang ada pada pengikutnya. Bass mengharapkan agar pemimpin transformasional dapat mendorong munculnya kepercayaan, hormat dan kekaguman dari para pengikutnya.¹¹

4. Komponen Perilaku Kepemimpinan Transformasional

a. Kharismatik

Kharismatik Bahwa kharisma itu tidak setiap orang memiliki, secara tradisional dipandang sebagai hal yang bersifat inheren dan hanya dimiliki oleh pemimpin-pemimpin kelas dunia. Penulis membuktikan bahwa ternyata kharisma bisa saja dimiliki oleh pimpinan di level bawah sekalipun dari sebuah organisasi.

¹¹Bass (Ancok. 2012).Kepemimpinan dan Inovasi. Jakarta: Erlangga

Pemimpin yang memiliki ciri tersebut, memperlihatkan visi, kemampuan, dan keahliannya serta tidak melakukan tindakan untuk lebih mementingkan kepentingan pribadi tetapi lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain (masyarakat). Karena itu, pemimpin kharismatik bisa menjadi contoh atau tauladan, idola, dan model panutan oleh bawahannya.¹²

Bawahan percaya terhadap pemimpin karena seorang pemimpin adalah sosok yang dianggap mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang benar. Oleh karena itu pemimpin yang memiliki karisma lebih besar dapat lebih mudah mempengaruhi serta mengarahkan pengikut agar bertindak sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin. Selanjutnya seseorang dikatakan memiliki kepemimpinan karismatik apabila pemimpin dapat memberikan motivasi bawahan untuk melakukan pekerjaan ekstra karena bawahan menyukai pemimpinnya.¹³

b. Pengaruh idealis

Pengaruh idealis seorang pemimpin transformasional mampu menjadikan dirinya sebagai role model bagi pengikutnya. Karena pengikut menghormati dan percaya kepada pemimpin, mereka mencontoh pemimpin dan menginternalisasikan ke dalam dirinya. Pengikut percaya pada filosofi yang menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mempengaruhi dan mengarahkan pengikutnya ketika pemimpin tersebut menjalankan apa yang dia katakan.

Para pemimpin bertindak sebagai role-model bagi para pengikutnya. Tipe pemimpin seperti ini berusaha mempengaruhi bawahannya dengan cara melalui komunikasi secara langsung dengan menjelaskan tentang pentingnya nilai-nilai, asumsi-asumsi, komitmen dan keyakinan, serta mempunyai tekad yang kuat untuk mencapai tujuan dengan selalu mempertimbangkan dampak yang diakibatkan baik secara moral dan etik dari setiap keputusan yang telah dibuat. Pemimpin tersebut akan memperlihatkan kepercayaan kepada bawahan tentang cita-cita, keyakinan, dan nilai-nilai hidupnya. Hal itu akan menghasilkan dampak positif yaitu dikagumi, dipercaya, dihargai, dan bawahan berusaha mengindentikkan dengan dirinya. Hal ini

¹² Martoyo Susilo. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama, BPFE Yogyakarta.

¹³Mudiarta Utama' I Wayan. 2004. Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan Kantor JOM FISIP Volume 3 No.1 Februari 2016 Page 13
Rektorat universitas Udayana. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. H:389.

dikarenakan pemimpin selalu berperilaku mengutamakan kepentingan bawahan, membagi resiko dengan bawahan secara konsisten, serta menghindari penggunaan kekuasaan jabatan untuk kepentingan pribadi. Maka dengan demikian, bawahan akan bertekad dan termotivasi untuk memaksimalkan upaya dan bekerja untuk mencapai tujuan bersama.¹⁴

c. Motivasi Inspirasi

Motivasi Inspirasi Pemimpin transformasional harus memiliki visi yang jelas bahwa mereka mampu mengartikulasikan kepada para pengikutnya. Para pemimpin ini juga mampu meningkatkan semangat dan motivasi pengikut untuk memenuhi tujuan yang diharapkan. Pemimpin transformasional akan bertindak dengan cara memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahan melalui pemberian makna dan tantangan terhadap tugas bawahan. Perilaku pemimpin yang inspirational menurut Yulk, (2002) adalah yang dapat menstimulasi antusiasme bawahan terhadap tugas-tugas kelompok dan mengatakan tentang hal-hal yang dapat meningkatkan kepercayaan bawahan akan kemampuannya untuk menyelesaikan apa yang menjadi tugas guna mencapai tujuan yang ditetapkan kelompok. Pemimpin transformasional akan membimbing pengikutnya dengan menyediakan rasa, makna dan tantangan. Mereka menumbuhkan semangat kerjasama tim dan komitmen dalam melaksanakan pekerjaan dengan menyediakan rasa antusias dan optimism.

Bawahan diberi keleluasaan untuk berpartisipasi secara optimal dalam hal gagasan-gagasan, memberi visi mengenai keadaan organisasi masa depan yang menjanjikan harapan yang jelas dan transparan. Hal ini diharapkan akan memberikan pengaruh meningkatkan motivasi, antusiasme dan optimism sehingga apa yang menjadi harapan dan tujuan menjadi penting dan akan bernilai bagi bawahan sehingga perlu untuk direalisasikan melalui komitmen yang tinggi.¹⁵

d. Stimulasi intelektual

Stimulasi intelektual Pemimpin diharapkan akan mendorong bawahan untuk berfikir ulang mengenai cara kerja dan mencari pola kerja yang baru dalam menyelesaikan tugasnya. Maka pengaruhnya diharapkan, adalah bawahan merasa bahwa pimpinan menerima dan mendukung mereka untuk turut memikirkan cara-

¹⁴ Safaria, Triantoro. 2004. Kepemimpinan. Yogyakarta : Graha Ilmu.

¹⁵ I b I d, h. 120

cara kerja mereka, mencari inovasi dalam menyelesaikan tugas, dan merasa menemukan metode kerja baru agar tugas-tugas mereka lebih cepat terselesaikan. Sedangkan pengaruh positif lainnya adalah munculnya motivasi belajar yang tinggi oleh Peter Senge, hal ini disebut sebagai *learning organization*. Seorang pemimpin akan mendorong pengikutnya untuk menggali mencari metode baru dalam melakukan tugasnya dan memiliki kesempatan untuk terus belajar. Pemimpin akan terus memberikan motivasi pengikut untuk menjadikan dirinya kreatif dan inovatif. Mereka mendorong munculnya ide-ide baru dari para pengikutnya dan melakukan kritik atas kekurangan dan kesalahannya tetapi tidak secara terbuka. Mereka akan membuang praktek lama tanpa ragu walaupun sudah ditetapkan oleh mereka jika memang praktek lama tersebut dirasa tidak efektif.¹⁶

Melalui stimulasi intelektual, pemimpin merangsang bawahan untuk bertindak kreatif dan mendorong agar mencari dan menemukan pola pendekatan baru terhadap masalah yang dihadapinya selama ini. Melalui stimulasi intelektual, bawahan akan terus didorong agar berpikir melalui relevansi cara, sistem nilai, kepercayaan, harapan dan didorong untuk melakukan inovasi dalam menyelesaikan masalah, dan terus berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta terus diberikan motivasi untuk menyelesaikan tugas yang telah ditetapkan atau mencari sasaran yang lebih menantang. Kontribusi intelektual dari seorang pemimpin terhadap bawahan adalah dimaksudkan untuk memunculkan kemampuan bawahan dan hal ini disadari bertujuan untuk memotivasi bawahan. *Konsiderasi Individu Perhatian* secara individual yaitu sikap terhadap bawahan adalah untuk memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, sebagaimana memperlakukan mereka sebagai pribadi yang seutuhnya serta menghargai kepedulian mereka terhadap organisasi. Perhatian atau pertimbangan terhadap adanya perbedaan individual hal itu akan berimplikasi pada terpeliharanya kontak langsung dan komunikasi secara terbuka dengan para pegawai. Pemimpin transformasional akan terus mendorong hubungan yang mendukung situasi kerja yang positif serta menjaga jalur komunikasi agar tetap terbuka sehingga pengikutnya tidak merasa terkekang akan tetapi merasa bebas untuk berbagi ide dan

¹⁶Bass (Ancok. 2012). *Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga

dengan demikian diharapkan pemimpin dapat secara langsung untuk mengetahui kontribusi setiap pengikutnya.¹⁷

e. **Konsiderasi Individu**

Konsiderasi individu merupakan perhatian pemimpin secara individual terhadap pengikut merupakan identifikasi awal yang mempunyai potensi untuk menjadi seorang pemimpin. Pemimpin bertindak sebagai pembimbing sekaligus sebagai mentor bagi pengikut dan menghargai mereka atas kreativitas dan inovasinya. Para pengikut akan diperlakukan secara berbeda menyesuaikan bakat dan pengetahuan mereka. Mereka diberdayakan dalam pembuatan keputusan dan turut memberikan dukungan untuk melaksanakan keputusan tersebut. Sedangkan konsultasi, nasehat dan tuntutan oleh senior kepada junior yang belum memiliki cukup pengalaman dibandingkan dengan seniornya adalah merupakan bentuk perhatian individual terhadap pengikutnya. Pengaruh terhadap bawahan, merasa diperhatikan dan diperlakukan manusiawi dari atasannya.¹⁸

Manajemen Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan

1. Pengertian Kinerja

Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi individu atau kelompok agar secara sadar dan secara harmonis untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pengakuan terhadap pentingnya strategi kepemimpinan dalam organisasi telah menjadi dasar utama dalam menganalisis peran dan fungsinya dalam meningkatkan kualitas kinerja bawahannya. Sedangkan kualitas kinerja adalah standart kinerja (pokok) yang telah disepakati bersama dalam sebuah organisasi (*SOP*). Berikut analisis singkat tentang kinerja menurut para ilmuan:

¹⁷Burn, J. M (1978). *Leadership*. New York: Harper Row

¹⁸Mulyasa, H.E. (2015). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Tabel 1.1 Pendapat Para Pakar tentang Pengertian Kinerja¹⁹

| No | Pengertian Kinerja | Pendapat |
|----|--|---|
| 1. | Performance diartikan sebagai hasil pekerjaan, atau pelaksanaan tugas pekerjaan | (Pariata Westra et al. 1977:246). |
| 2. | kinerja adalah proses kerja dari seorang individu untuk mencapai hasil-hasil tertentu, | Bateman (1992:32) |
| 3. | Prestasi Kerja atau penampilan kerja (performance) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang disasari oleh pengetahuan, sikap, dan ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu, | Nanang Fattah (1999:19) |
| 4. | Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specific time periode | Bernardin dan Russel dalam Ahmad S Ruky (2001:15) |
| 5. | Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. | A. Anwar Prabu Mangkunegara (2001:67) |

Dari beberapa pengertian kinerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai dalam memperoleh hasil kerja yang optimal. Dengan kata lain bahwa kinerja mempunyai definisi pengertian akan adanya suatu tindakan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu. Faktor – faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*Ability*) dan faktor motivasi (*Motivation*).²⁰

Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang dikutip oleh A. Anwar Sobirin PM mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

¹⁹Washington, Rynetta et al. 2006. “*Individual differences in servant leadership: the roles of values and personality*”. *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 27 No. 8. pp. 700-716

²⁰Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Edisi 2, Graha Ilmu, Yogyakarta

a) Faktor Motivasi

Faktor Motivasi, Motivasi akan terbentuk pada diri seseorang ketika menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi lebih terarah sehingga seseorang akan meraih kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.

b) Faktor Kemampuan

Faktor Kemampuan Secara psikologis kemampuan (Ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + Skill). Hal ini menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan didukung pendidikan yang memadai dengan menduduki jabatan dan memiliki ketrampilan dalam mengerjakan tugas sehari-hari, maka ia akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, menempatkan pegawai sesuai dengan keahliannya merupakan hal yang sangat penting..²¹

Beberapa Strategi Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja pendidikan dan tenaga kependidikan, sebagaimana terdiskripsikan dalam table berikut:

Tabel 1.2: Strategi Manajerial Kepala Sekolah²²

| No | Jenis Kepemimpinan | Ciri / aspeknya/strategi |
|----|-------------------------------|---|
| 1 | Partisipatif | Pemimpin menyediakan waktu dan kesempatan untuk serap aspirasi dengan bawahannya Berorientasi pada perubahan Berbasis mitra dan sahabat |
| 2 | Maximum Leadership | Pendekatan strategi Pendekatan asset manusia Pendekatan keahlian Pendekatan control Pendekatan agen perubahan |
| 3 | Principle Centered Leadership | Berorientasi pada pelanggan Mementingkan kapabilitas |

²¹Anwar Sobirin PM. 1999. Memahami Arti dan Makna Budaya Organisasi, SINERGI : kajian Bisnis dan Manajemen vol. 2 No. 2, 1999 Hal 189-215

²²Usman, Husaini. (2009) *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara

| | | |
|---|----------------------|--|
| 4 | Instant Leadership | Penyusunan prioritas Integriras Berbasis perubahan |
| 5 | Strategic Leadership | Strategi Pelanggan Strategi pemberdayaan Strategi banding resiko |

Strategi manajemen kepemimpinan di atas kemudian terimplementasikan dalam sebuah kebijakan akan peningkatan kualitas kinerja peserta didik. strategi tersebut dapat ditempuh dengan cara – cara berikut ini :

Table 1.3 :Implementasi strategi Manajemen²³

| No | Cara / Strategi | Uraian |
|----|---|---|
| 1 | Mendengar (<i>listening</i>) | Kepala sekolah mendengarkan apa saja yang dikemukakan guru, bisa berupa kelemahan, kesulitan, masalah dan apa saja yang dialami guru, termasuk yang ada kaitannya dengan peningkatan profesionalisme guru |
| 2 | Mengklarifikasi (<i>clarifying</i>) | Kepala sekolah memperjelas mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru dalam mengklarifikasi kepala madrasah memperjelas apa yang diinginkan guru dengan menanyakan kepadanya |
| 3 | Mendorong (<i>encouraging</i>) | Kepala madrasah mendorong guru agar mau mengemukakan kembali mengenai sesuatu hal bilamana masih dirasakan belum jelas. |
| 4 | Mempresentasikan (<i>presenting</i>) | Kepala sekolah mencoba mengemukakan persepsinya mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru. |
| 5 | Memecahkan masalah (<i>problem solving</i>) | kepala sekolah bersama-sama dengan guru memecahkan masalah-masalah yang dihadapi guru. |
| 6 | Berunding (<i>confer</i>) | Kepala sekolah dan guru membangun |

²³Ismail, I, 2008, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten di Madura”, EKUITAS, 36

| | | |
|----|--|---|
| | | kesepakatan mengenai tugas yang harus dilaksanakan masing-masing atau bersama-sama. |
| 7 | Mendemonstrasikan (<i>demonstrate</i>) | kepala sekolah mendemonstrasikan hal-hal tertentu dengan maksud agar dapat diamati dan ditirukan oleh bawahan |
| 8 | Mengarahkan (<i>directing</i>) | kepala sekolah mengarahkan guru melakukan hal-hal tertentu |
| 9 | Menstandarkan (<i>standardize</i>) | Kepala sekolah mengadakan penyesuaian-penyesuaian bersama dengan guru |
| 10 | Memberikan penguat (<i>strengthen</i>) | Memberikan penguat dengan menggambarkan kondisi-kondisi yang menguntungkan bagi pembinaan guru |

Tabel 1.4: Pelaksanaan Strategi Manajemen Kepala Sekolah²⁴

| NO | Strategi / Manajemen | Tipologi kepemimpinan | |
|----|-----------------------|---|-------------------------|
| | | Bentuk Sikap | Gaya Kepemimpinan |
| 1 | Perilaku Keseharian | Perhatian, terbuka, periang, tegas, bijaksana disiplin dan komitmen serta memiliki emosi yang stabil. | Visioner - Demokrasi |
| 2 | Pendelegasian Tugas | Pendelegasian tugas dilakukan secara adil, merata dan disesuaikan dengan bidang keahlian, | Demokrasi Transaksional |
| 4 | Pengambilan Keputusan | Bersama/mufakat dengan mengundang seluruh personil sekolah, pengambilan keputusan bersama melalui kegiatan rapat dengan memberikan informasi dari lembaga yang menaungi sekolah (Dinas pendidikan dan UPTD) untuk kemudian dipecahkan/dicari solusi secara bersama-sama | Demokrasi Transaksional |
| 5 | Pengawasan | Guru: supervise administrasi dan supervise pembelajaran (kunjungan kelas) Tenaga kependidikan (staf): melakukan kontrol/pemantauan | Supervisor Visioner |

²⁴Ismail, I, 2008, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten di Madura", EKUITAS 40

| | | | |
|--|----------------------|--|-------------------------------|
| | | secara langsung dengan menanyakan <i>progress</i> dari tugas yang telah dikerjakan. | |
| | Pengembangan Sekolah | Memiliki antusiasme dalam mengembangkan sekolah, seperti mengembangkan ekstrakurikuler, mengembangkan pembelajaran dengan berinovasi membuat program tambahan. | Visioner Transformasional |
| | Komunikasi | Komunikasi terbuka, komunikasi dua arah dengan menerima konsultasi, ide-ide dan menerima dan memberi kritik dan saran. | Demokrasi |
| | Motivasi | Memenuhi kebutuhan guru dan tenaga kependidikan seperti makan dan minum, memberikan rasa aman, memberikan kenyamanan, menghargai setiap individu dengan memberikan dorongan semangat, memenuhi kebutuhan pembelajaran. | Demokrasi <i>Path goal</i> |
| | Penghargaan | Memberikan pujian dan ucapan Terimakasih | Demokrasi |

KESIMPULAN

Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar berupa inovasi dan kreatifitas pengikutnya yang dilandasi oleh nilai nilai agama, sistem dan budaya untuk dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan.

Ciri-ciri kepemimpinan transformatif adalah: mampu memberikan dorongan bagi pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan, lebih mendahulukan kepentingan tim/organisasi, mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi, menjaga konsistensi antara keyakinan, lisan, dan perbuatan, larangan bersikap inkonsisten antara perkataan dan perbuatan, berhati-hati dalam menyerukan sesuatu, keharusan untuk mengukur/ mengevaluasi diri sendiri, dan harus menjadi teladan terlebih dahulu sebelum mengatakan sesuatu.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Sobirin PM. 1999. Memahami Arti dan Makna Budaya Organisasi, SINERGI: kajian Bisnis dan Manajemen vol. 2 No. 2, 1999 Hal 189-215
- Bass (Ancok. 2012).Kepemimpinan dan Inovasi. Jakarta: Erlangga
- Burn, J. M (1978).Leadership. New York: Harper Row
- Gouzali, Saydam. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource) Suatu Pendekatan Mikro. Djanbatan, Jakarta.
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*.(Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 1999)
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Cet.1 (Jakarta: Ciputat Press, 2005)
- Martoyo Susilo. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama, BPPFE Yogyakarta.
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995)
- Mudiartha Utama' I Wayan. 2004. Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan Kantor JOM FISIP Volume 3 No.1 Februari 2016
- Mulyasa, H.E. (2015). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Safaria, Triantoro. 2004. Kepemimpinan. Yogyakarta : Graha Ilmu Susilo Martayo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPPFE, 1980).
- Ibn Jarir Tabariy, *Jami'u Al-Bayan fi Ta'wili Al Quran*.(Mesir: Mustafaal-Baby Al Halaby, 1968), Juz. 12,
- Ismail, I, 2008, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten di Madura", EKUITAS, Rektorat universitas Udayana. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas UdayanaSyafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Cet.1 (Jakarta: Ciputat Press, 2005),
- Safaria, Triantoro. 2004. Kepemimpinan. Yogyakarta : Graha IlmuTrianasari, Sulistyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia:Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Edisi 2,Graha Ilmu, Yogyakarta
- Hartatik, 2005.Hubungan Antar Persepsi Terhadap Insentif dan Lingkungan Kerja dengan Loyalitas Kerja.Surakarta : Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Washington, Rynetta et al. 2006. "Individual differences in servant leadership: the roles of values and personality".Leadership & Organization Development Journal.Vol. 27 No. 8. pp. 700-716
- Winardi, Asas-asas Manajemen(Bandung: Penerbit Alumni, 1983)
- Wibowo. 2013. Perilaku Dalam Organisasi. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Usman, Husaini. (2009) *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.